

FICHA TÉCNICA

TÍTULO : LA FALTA DE ORDEN NOS PERJUDICA

ESPECIALIZACIÓN : MERCADEO

PROMOCIÓN : XXII

PALABRAS CLAVES: SERVICIO AL CLIENTE, CARTERA, FLUJO DE CAJA

TEMAS CUBIERTOS : PRESUPUESTOS SIN DATOS REALES, SERVICIO AL CLIENTE, CONTROL DE PAGOS ATRASADO

RESUMEN DEL CASO

El ingreso de los alumnos es libre a su entreno diario, hay base de datos a la que solo tiene acceso el administrador quien no va a diario a actualizarla; se presentan dos situaciones la secretaria cobra a los alumnos y si están al día pues hay incomodidad para el y a veces no es bien recibido el cobro; o que esté vencido y en ocasiones de varios días (excediendo los plazos).

No hay lector de huellas ó carnét para pasar por banda lectora, tampoco hay registradora, ésta es una situación repetitiva generando malos entendidos y falencias en el servicio al cliente.

Autor: MÓNICA YULE PÉREZ

Teléfono: 3117756271

Email: moniyuleperez@gmail.com

LA FALTA DE ORDEN NOS PERJUDICA

El gimnasio tiene como objetivo prestar un servicio integral como parte fundamental del desarrollo de todo ser humano en un entorno social, donde la parte física es trabajada en sus diferentes manifestaciones, estético, rehabilitación y mejoramiento en el rendimiento deportivo de cualquier disciplina, así como también disminución del estrés con la que se pretende satisfacer las necesidades de sus clientes y aportar para tener una mejor calidad de vida.

Adicional a esto el gimnasio ofrece otros servicios como clases especiales y de karate, dirigido según la necesidad a diferentes audiencias con sus respectivos servicio. (Ver Anexo 1).

En el gimnasio privado llamado el Perro Musculoso, que se caracteriza por el desorden del manejo diario desde el ingreso de un alumno para recibir su atención, suceden cosas de rutina que hacen llegar al caos financiero.

LA FALTA DE ORDEN NOS PERJUDICA

Son las 4:00 PM. Del 25 de marzo del año 2010, se encuentra el propietario en su oficina revisando todas sus cuentas por pagar, al solicitar dinero para los pagos se encuentra con la sorpresa que no hay recursos para cumplir con las obligaciones del gimnasio.

El actor mas importante de la reunión es la señorita Laura, pues es quien explica lo que está sucediendo actualmente, los grupos del gimnasio como son clases grupales y rutinas dirigidas, este tipo de reuniones son muy inusuales en el gimnasio pasa a tener gran importancia porque en ella se definirá el rumbo a tomar del mismo.

Una de las decisiones que se pueden tomar son las promociones y actividades pero lo mas importante la manera como se ejecutaran para poder brindar mas y mejores servicios en un futuro ojala no muy lejano.

Es notable que el problema radica en que no hay diferenciación con la competencia, no hay como ofrecer un valor agregado excepto el valor en la mensualidad que si con unos es igual con otros está por debajo del precio.

El Sr. Propietario del gimnasio EL PERRO MUSCULOSO, estuvo revisando los diferentes horarios, rotación de personal y estimó conveniente solicitar la información de sus colaboradores, pues le pareció inconcebible ver tantos usuarios y nada de dinero.

Especialización en Mercadeo

Se interesó por saber que había pasado en los últimos años, y quiso saber porque no había dinero disponible en el momento que lo requería; no puede pensar que sus servicios ya no son apetecidos como cuando inició en los años noventa y según la administradora los clientes buscan cada vez nuevos servicios: maquinas mas modernas, clases especiales como Body combat, Trx, pilates entre otras, que los alumnos de su gimnasio solicitan para satisfacer sus necesidades.

Pide inmediatamente conocer el balance para establecer cuales han sido las entradas y salidas de dinero en los últimos meses, ¡ y quiere saberlo ya! situación que alteró a la administradora ya que era la primera vez que le pedían cuentas sobre su manejo administrativo.

El propietario cita a reunión a la señorita LAURA, la administradora del gimnasio, y se propone una fecha de reunión para el día 28 del mismo mes de marzo; el motivo principal de ésta reunión sería analizar las situaciones que están afectando la disminución del ingreso, lo que hace pensar en una disminución de clientes, pues es el único recaudo para el funcionamiento del gimnasio.

El gimnasio tiene 21 años de fundado y su actividad principal es la de rutinas dirigidas y clases grupales para acondicionamiento físico, adicional se dispone de un salón en el que se dan clases de artes marciales.

Especialización en Mercadeo

El Señor Propietario en el año 1989 compra unas pocas máquinas, y se las entregan con su respectiva inscripción de cámara y comercio que desde ese entonces lleva el nombre de “Gimnasio El Perro Músculoso” se decidió continuar con el mismo título pues seguía con los alumnos de su antiguo dueño y lo “reconocían con éste nombre”. (Ver Anexo 2)

El dueño cambió de lugar de ubicación y alquiló una casa la cual tenía en su parte delantera un gran salón que se convirtió en la sala de máquinas, otro segundo salón que se dejó para las clases de aeróbicos y un lugar acondicionado para venta de refrescos; el resto de la casa se convirtió en su vivienda.

El propietario, es graduado de la Escuela Nacional del Deporte, estudió en la Universidad del Valle Licenciatura en Educación Física, además de seminarios, diplomados y actualizaciones en el área deportiva, de nutrición y otros tantos para estar “al día” en todo lo del gimnasio; El señor propietario no tiene estudios relacionados con la parte administrativa y desconoce todo lo que tiene que ver con el manejo de clientes, del recurso humano, por eso le preocupa tanto desconocer la razón por la cual ha habido la disminución de su clientela lo que afecta los ingresos del gimnasio.

El dueño del gimnasio por estar dedicado a otra actividad física deja en manos de los instructores y la administradora el gimnasio, un día cualquiera llega a las instalaciones en un horario llamado “pico” después de las seis de la tarde y escucha una conversación de dos alumnos que comentan que están en el gimnasio por el servicio al cliente.

Especialización en Mercadeo

Además comentaban que le faltaba mucho en cuanto a equipamiento se refiere, pues no contaban con las últimas máquinas que salen al mercado y accesorios para las clases grupales.

En esa conversación escucha que nombran a los dos instructores fulano y sutano, que si bien son muy formales no se concientizaban de lo que estaba pasando con los alumnos, ellos pensaban que la estadía en el gimnasio era vitalicia pero la sorpresa que se llevaron fue la de saber que se habían ido para el gimnasio “El competidor” que aunque la atención no es la misma y el seguimiento de las rutinas no es el optimo, contaban con más tecnología y mucha más innovación.

Esta situación indispone al propietario pues piensa que por no promocionar su fuerte, la atención y el manejo de rutinas personalizadas hizo que disminuyera la clientela y por supuesto los ingresos.

El dueño cita a reunión a cada uno de sus trabajadores, quienes son los involucrados directamente en las situaciones que están afectando el gimnasio, (Ver anexo 3). La idea es es entrevistar el personal donde su objetivo es conocer su grado de satisfacción como empleado del gimnasio, sus competencias como instructor y el clima laboral, gracias a una idea que le brinda un amigo suyo administrador de empresas.

Especialización en Mercadeo

La fecha de la reunión quedó para el 28 de marzo del año 2010, tiempo que estimó conveniente para evaluar varias situaciones y observar que estaba sucediendo.

Día de la reunión:

Marzo 28 de 2010

Reunión: Propietario y la Señorita Laura:

Don Dueño:

Señorita Laura, el día 25 de marzo vine por dinero y no había, quiero saber que está pasando si yo veo el gimnasio con mucha gente?

Señorita Laura:

mire Señor, usted viene sólo por dinero pero ha descuidado los movimientos del mismo, y yo he intentado darle a entender por muchos medios que el servicio al cliente esta quedado por estar enfocados en otras actividades.

El señor propietario muy aterrado dice que no lo puede creer, ya que de manera repetida evaluamos la aceptabilidad del personal hacia nuestros servicios , los comparamos con los de la competencia y los niveles de aceptación son altos; aduace que por ser el gimnasio con más trayectoria y el primero en la comuna somos los mejores, por lo que se le siente tono ofensivo.

Especialización en Mercadeo

Procedo a darle el orden como está establecido se debe prestar la atención:

- La trayectoria no lo es todo, todo cambia y avanza por lo que me permito, nuestros clientes cada vez exigen mas y con innovación continua.
- El ingreso de los alumnos es libre a su entreno diario, hay base de datos a la que solo tiene acceso el administrador para cuidar que no se hagan cambios en fechas ni en la información, pero no va a diario a actualizar y digitar los pagos.
- Se presentan dos situaciones, la secretaria cobra a los alumnos y si están al día pues hay incomodidad para él y a veces no es bien recibido el cobro; ó que esté vencido y en ocasiones de varios días, y hasta meses, excediendo los plazos que es tres días hábiles después de la fecha de vencimiento.
- No hay lector de huellas, es decir la biometría, (ver anexo 4) ó carnét para pasar por banda lectora, tampoco hay registradora, hay una aplicación en acces donde se ingresan los pagos pero no hay como validar la información en el momento en que ingresa el alumno a realizar su rutina.
- El pago debe ser de manera anticipada cuando van por primera vez, pero algunos percatando que a diario no se digitan los recibos de pagos, dejan de hacer los mismos, la secretaria revisa a diario listado donde los alumnos deben firmar cuando ingresan, es el único requisito que se les exige.

Especialización en Mercadeo

- Con el listado que firman los alumnos (no todos lo hacen) se revisa con lo ingresado en la base de datos, y con base en éste es que se hace el cobro.
- Esta es una situación repetitiva generando malos entendidos y falencias en el servicio al cliente, pues se cobra en ocasiones cuando ya han hecho el pago.

Señor, le he pedido muchas veces que se entere del movimiento del gimnasio, pues así usted vea flujo de personas, la verdad ha disminuido notablemente, pues la gente se ha ido para los gimnasios de la competencia, la novedad, la tecnología han hecho que se vayan, y así usted diga que nuestro fuerte es el servicio al cliente, es falso, los instructores por llevar tanto tiempo en el gimnasio han pasado de ser amables a confianzudos, también por esto ha disminuido la cantidad de gente.

Mi intención de que usted se entere es porque se necesita inversión para el control de pagos, el ser manual quita mucho tiempo y el control es muy poco, además hace que la secretaria se pase revisando listados en vez de hacer acompañamiento a la atención al cliente ó colaborar con lo administrativo, también hay que invertir en maquinaria, y el ritmo de vida que lleva como dueño no lo puede cubrir más el gimnasio, porque como se ha planteado en varias ocasiones el ser dueño no exonera de tener un sueldo.

Especialización en Mercadeo

Esta es mi propuesta, sería la mejor manera de manejar su dinero y no se utilice mal el flujo de caja diario, pues el manejo dejo de ser de un negocio legalmente constituido más parece al de una tienda de barrio.

Entre secretaria, instructores, administradora y propietario no se siente trabajo en equipo, cada uno hace sus labores de manera independiente, se refleja con el manejo de las rutinas, con el manejo de dinero de caja, ya que por no haber una persona todo el día en recepción se dispone del dinero de manera atrevida y en fechas muy lejanas al día de pago.

Al final de la reunión y con sólo revisar el libro con saldo a la fecha y enterarse de lo que está pasando internamente finalizan la reunión con el compromiso de hacer algunos ajustes en cuanto a los instructores y a prestarle más atención de parte del propietario al movimiento del mismo.

- El dueño dice que no logra entender que es lo que pasa, se siente molesto por desconocer lo que está sucediendo.
- Pues a pesar que conoce mucho de gimnasios de amigos, conoce mucho de deporte siente que no está empapado lo suficiente del manejo del negocio, con tranquilidad comenzó a pensar en la posibilidad de que todos tuviéramos propuestas por separado; y con base en el análisis de lo que estaba pasando, pues la idea que se fusionara todo, sería la salida a éste mal momento por el que pasa el gimnasio.

**“La meta: atraer nuevamente a sus clientes, sostener los actuales y
aumentar las utilidades”**

Se retiran de la reunión con la sensación de que no entienden que está pasando pues sienten que todo está funcionando bien, y no sienten que tengan mucho que aportar para la próxima reunión.

Se fija nueva reunión para el 25 de Abril de 2010, instructores de planta, instructores contratados por servicios y la Administradora, cada uno evaluará los cambios que con servicio al cliente y de maquinaria se puedan hacer y mejorar

ésta situación, se dán dos meses para mejorar situaciones y evaluarlas, donde cada uno debería presentar una propuesta para incrementar los clientes y el servicio.

Con todas éstas situaciones la visión del gimnasio que es, “consolidarse en un futuro con una estructura y tecnología innovadora, además de ser reconocidos por la calidad de servicios en el mercado”, está perdiendo su curso ya que si no hay flujo de dinero no hay para invertir.

Reunión del 25 de Mayo de 2010:

Desde el día en que se fijó la reunión, todos estuvieron muy a la expectativa, éstas citaciones generaron ansiedad en sus empleados y en la forma como se estaban desempeñando en el momento, hubo tensión entre todos, al parecer creían que el gimnasio marchaba sobre ruedas y el ver tantos usuarios ó alumnos matriculados

Especialización en Mercadeo

era signo de que todo marchaba excelentemente. La verdad era que el ambiente estaba tenso y se sentía cierta competencia entre los instructores

Al llegar las 10:00 am. el propietario inicia la reunión preguntando sobre las propuestas, los cambios y ante todo lo que se puede hacer para “superar este mal momento” por el que pasa el gimnasio.

Interviene el instructor con más tiempo de laborar en el gimnasio, cuenta como comenzó a afectar la llegada de los diferentes gimnasios al sector, pero lo sustenta con que el servicio está perfecto pero que más por conocer lo nuevo se iban para probar otros gimnasios, algunos se devuelven para el nuestro ó se quedan supuestamente probando.

Además sugiere que hayan otras personas como una secretaria ó recepcionista que apoye el trabajo de la administradora y de ellos mismos ya que además de contestar teléfono, reciben pagos, cobran, venden de la cafetería y se dispersan en la atención.

El instructor que lleva menos tiempo en el gimnasio inicia su participación diciendo que él atiende muy bien, que va mucha gente gracias a su instrucción de máquinas, que en los dos meses que se han dado para evaluar todos los procesos no ha notado nada fuera de lo normal, lo que sobresalta al otro instructor y pide hacer una nueva intervención.

Especialización en Mercadeo

Esta situación tras ponerse tensa, lleva a que la administradora haga sus aportes con base en lo que dicen los instructores:

- Expone que casi no hace promociones pues el valor de la mensualidad es mínima.
- Se han hecho promociones pero no hay como hacerle seguimiento.
- Asegura que el gimnasio no cuenta con la capacidad de atender mucha gente.
- Si la promoción dá resultado el seguimiento de la rutina de parte de los instructores no va a ser la óptima y como está la situación del gimnasio no hay para contratar otro instructor que apoye el trabajo de acompañamiento.
- El gimnasio presenta disminución de clientes y de flujo de dinero que dá para su sostenimiento pero no para hacer nuevas inversiones.

La Administradora hace una presentación donde informa en términos económicos lo que ha significado perder clientes:

El ingreso único es el pago de la mensualidad de los alumnos, en temporadas altas que van del mes de enero al mes de julio, y los meses de octubre y noviembre, se cuenta con un promedio de 300 alumnos.

Especialización en Mercadeo

En temporada baja que son los meses de agosto, septiembre y diciembre, disminuye un 30% , es decir de 300 clientes pasamos a tener 210 a 200 alumnos, esta temporada se da por ser época de matriculas tanto de colegios como de universidades, también se suma la época de lluvias y diciembre que aunque para muchos puede ser un mes bueno por ser de vacaciones es el de menos afluencia pues se prefiere gastar en festividades que en pagar la mensualidad del gimnasio.

He solicitado apoyo de los instructores para que mejoren la atención al cliente, le den más soporte a las rutinas, la atención telefónica sea más cordial y que apoyen las promociones que se han lanzado pero no se ha notado en resultados que es sostener estos alumnos, los que se atraen son pocos pero no son constantes, es decir por aprovechar el momento y no más.

Por el contrario la disminución de alumnos en los últimos cuatro años ha llegado a un 40%, motivo que ha originado que no haya para invertir en nuevas maquinas con la nueva tecnología y en organizar las instalaciones.

Propone se dejen llevar por un plan administrativo acompañado de uno de mercadeo, propuesta que los deja a todos en silencio pues se estaba trabajando de manera muy autónoma y automática.

Comenta que actualmente el Ministerio de Salud y Protección Social tienen un programa llamado “**plan a**” (ver anexo 5) promueven entre otros la Actividad

Especialización en Mercadeo

Física y la Alimentación sana, podríamos apoyarnos en éste para incentivar a que los clientes potenciales tomen la decisión y conciencia que el ejercicio constante es la solución para una excelente calidad de vida,

Se planteó en la reunión elaborar manual de funciones para cada instructor de rutinas, de la secretaria recepcionista (cargo nuevo y de apoyo a la administración), de la administradora y hasta para el mismo dueño pues es quien brinda apoyo con sus conocimientos en deportes y de rehabilitación con el mismo.

La administradora del gimnasio cierra su presentación donde dice que la falta de organización y de respeto de las normas, además del trabajo en equipo han llevado a que el gimnasio a la fecha (mayo de 2010) esté pasando por un mal momento económico estancando así su crecimiento.

Para el gimnasio El Perro Musculoso estas reuniones tras poner la situación tensa ha llevado a que cada uno aterrice en lo que está pasando con su desempeño laboral, para la parte administrativa y el propietario saben que la falta de organización llevo a que se llegara a estas instancias.

Tienen claro que la meta es lograr el posicionamiento que hubo en algunos años, atraer nuevos clientes pero lo importante sostenerlos mejorando la atención y seguimiento.

Al finalizar la reunión el Señor Propietario ofrece estar mas pendiente de su negocio, aportar con sus conocimientos para hacer cambios que se sientan entre sus alumnos, propone una nueva reunión para evaluar resultados y buscar

Especialización en Mercadeo

asesoría para crear un plan de mercadeo y publicidad, pero lo más importante apoyar a la administradora con sus proyectos en busca del mejoramiento.

Pasados unos días de la última reunión, entre los instructores y alumnos allegados se han escuchado rumores que la administradora desea retirarse pues sabe que esto lo ha escuchado muchas veces y no ha habido mucho eco, todo ha quedado en intenciones.

Ya que la situación llegó a ser caótica mejor dicho colapsó económicamente, pues los ingresos no alcanzaban a suplir las salidas, llegando al punto que la administradora comenzó a capitalizar el negocio para no quedar mal ante sus proveedores y empleados a cargo, algo que suma un problema más pues no hay para pagarle a ella y menos para invertir en el gimnasio, se espera que con las intenciones se pueda llegar a volver al PERRO MUSCULOSO que en la década de los 80 fué, conocido como el mejor del sector donde el ambiente familiar, respetuoso y de seguimiento a las rutinas primaba ante todo.

Se estimó que si todo se cumple se puede llegar a recuperar en un 20% a los clientes ó captar en su defecto la misma cantidad con un buen plan de mercadeo y publicidad.

Se plantea un plan de servicio al cliente, que es comenzar por mercadeo telefónico y el trabajo con la base de datos, con las redes sociales y a volantear para que más personas conozcan el gimnasio.



Especialización en Mercadeo

ANEXO 1.

AUDIENCIA

Dirigida a todo tipo de población que demande nuestros servicios tanto en la parte estética, rendimiento deportivo, rehabilitación y actividades lúdicas.

PRODUCTOS:

Venta de artículos y ropa deportiva, suplementos vitamínicos.

SERVICIOS

- Amplio salón para clases grupales (capacidad 40 personas)
- Rutina dirigida, salón de máquinas (capacidad hasta 50 personas rotando máquinas, incluyendo zona de calentamiento)

Clases de:

- Kaebox
- Step
- Tonificación
- Aeróbicos
- Abdomen
- Estiramiento
- Artes marciales

GLOSARIO:

- **KAEBBOX:** Mezcla de aeróbicos con artes marciales

- **STEP:** Plataforma que posee una superficie antideslizante cuyas alturas pueden oscilar entre: diez, quince y veinte centímetros, y sobre la cual realizaremos diferentes trabajos como pueden ser, coreografías, tonificación, etc...

- **TONIFICACIÓN:** Dar fuerza o vigor al músculo o a una parte de él. Es marcar los músculos, y eso se consigue con la pérdida de la capa adiposa que cubre a estos.

- **AERÓBICOS** actividad física que por su intensidad requiere principalmente de oxígeno para su mantenimiento. Si la actividad física es muy intensa el organismo no requiere de oxígeno para su realización y a ese tipo de trabajo se le llama anaeróbico .

- **ABDOMEN:** Parte de nuestro cuerpo donde se encuentran el estómago y los intestinos

- **ESTIRAMIENTO:** Los estiramientos son tensiones mantenidas de los músculos en el sentido contrario a su contracción. Su objetivo es lograr reducir la tensión muscular que se genera con el deporte.

Especialización en Mercadeo

- **ARTES MARCIALES:** Karate – Hap kido – Judo
- **Preparador Físico:** Persona capacitada para organizar y desarrollar acciones de actividad física y prevención de salud orientadas a niños, adolescentes, adultos y adultos mayores. Diseñando programas de entrenamiento.
- **RUTINAS DIRIGIDAS:** Conjunto de ejercicios que se repiten según la necesidad del alumno.
- **CLASES GRUPALES:** Son clases dirigidas y variadas, que se trabajan según el grupo de personas.

ANEXO 2.

HISTORIA DEL GIMNASIO

En el año de 1989 surge la idea de aprovechar la compra de seis máquinas, colchonetas, alfombras, peso en mancuernas y discos que pertenecían a otro dueño, para la creación de un gimnasio en el sector, ya que, se requería por la inexistencia de uno y la población de jóvenes que iba en aumento.

Con nuevo dueño el “Gimnasio El Perro Músculoso”, y la esposa de él alquilaron una casa grande, donde utilizaron sus piezas, sala y cocina para distribuir las máquinas y un espacio para las clases grupales. Al cabo de tres años se pasan a otra casa más grande pues realizó la compra de otras máquinas, que se pagaron con el sueldo que el señor Propietario recibía de de otra compañía en la que laboraba en esa época.

En el año de 1992, el dueño habló con sus padres, propietarios de una casa grande ubicada en una esquina y sobre la autopista Sur, era un buen lugar para instalar el gimnasio por la amplitud de espacio, por la cercanía a una Avenida Principal que le daba visibilidad, en el sector no habían más gimnasios.

Obtuvo un sí por parte de sus padres y fue poco a poco con sus ahorros que construyó la plancha a la casa paterna e instaló el gimnasio, desde ahí y hasta éste año se encuentra en esa ubicación.



Especialización en Mercadeo

El gimnasio cuenta actualmente con dos instructores de planta, secretaria-recepcionista, Administradora y tres instructores para clases grupales, que tienen vinculo de contrato por prestación de servicios de manera que no se está obligado a pagarles prestaciones sociales.

En temporadas bajas y altas el promedio de alumnos del gimnasio es de 200 a 300 por mes.

ANEXO 3.

PERFIL DE LAS PERSONAS INVOLUCRADAS EN EL GIMNASIO:

Propietario: Deportista dedicado, el gimnasio es su vida, pero cree que con sus conocimientos y amabilidad, aún sin manejo administrativo el negocio por si sólo surgirá.

Señorita LAURA: Administradora hace 18 años del gimnasio, asumió el papel como dueña ya que cuando es necesario capitaliza al gimnasio, para no quedar mal con los pago.

Instructor 1: Lleva 10 años en el gimnasio, conocedor e innovador con las rutinas, es muy técnico para con base en rutinas dirigidas, se toma atribuciones por tener vínculos familiares con el dueño. Es algo tosco y un poco pasado de palabras y confunde esto con ser formal; carece de buen servicio al cliente.

Instructor 2: Contratado hace seis años, persona colaboradora, amable con los alumnos, le gusta su trabajo; confunde amabilidad en algunos casos con exceso de confianza; se involucra en los problemas personales de los alumnos.

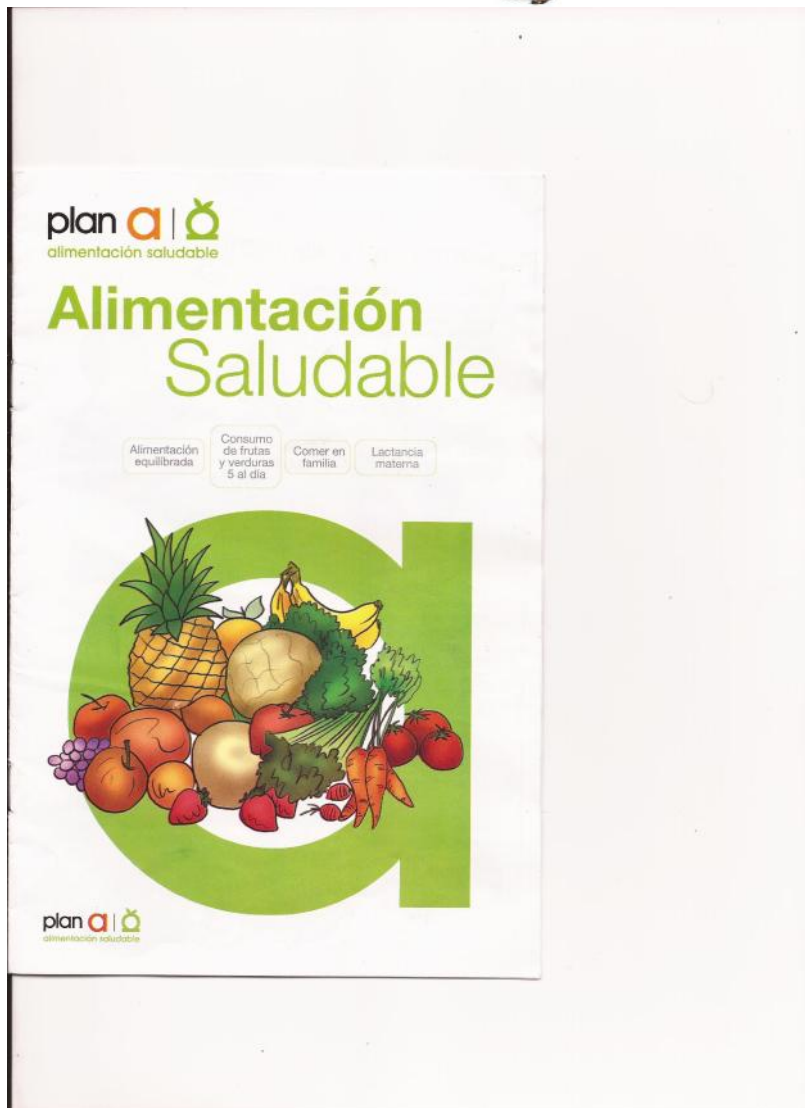
Secretaria-Recepcionista: Labora con contrato de prestación de servicios, lleva un año con el gimnasio, es además de recibir a los alumnos, dar información la auxiliar de la administradora.

Administradora: Lleva 18 años en el gimnasio, contrato indefinido, con base en las sugerencias y sintiendo la necesidad la señora Administradora tiene asistente, pero desde el principio hizo las funciones de secretaria, recepcionista, y hasta de apoyo a los instructores.

ANEXO 4. ACCESO AL GIMNASIO



ANEXO 5. PLAN @



PLAN @

